

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ДМИТРА МОТОРНОГО



**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ
ТА БІЗНЕСУ**

**СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА
СТАЛИЙ РОЗВИТОК
ЕКОНОМІКИ І БІЗНЕСУ**

Матеріали
II Всеукраїнської науково-практичної конференції
11 грудня 2025 року

Запоріжжя
2025

УДК [33+65+338.4+339.9+355.018](063)

Т 13

Сучасні виклики та сталий розвиток економіки і бізнесу: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції (Запоріжжя, 11 грудня 2025 р.) / ТДАТУ: ред. кол.: І. В. Колокольчикова, Л. О. Болтянська, Н. В. Кукіна, С. Р. Плотніченко, О. О. Яцух [та ін.]. Запоріжжя: ТДАТУ, 2025. 408 с.

У збірнику представлено матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні виклики та сталий розвиток економіки і бізнесу» за результатами досліджень із трансформації економічних систем, інноваційного розвитку менеджменту та бізнесу, публічного управління у взаємодії з громадянським суспільством, а також цифрової економіки та технологічних рішень для розвитку бізнесу.

Збірник тез є частиною науково-дослідних тем Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного: «Оцінка ефективності підприємництва та вдосконалення соціально-економічних умов його розвитку в регіоні» (Державний реєстраційний номер 0121U109822); «Соціально-економічні засади забезпечення сталого розвитку регіону» (Державний реєстраційний номер 0121U109917); «Формування ефективної системи менеджменту підприємств регіону» (Державний реєстраційний номер 0121U109915); «Маркетингова стратегія розвитку аграрних підприємств» (Державний реєстраційний номер 0116U002738); «Детермінанти фінансової інклюзії та визначення їх впливу на соціально-економічний розвиток регіону» (Державний реєстраційний номер 0121U110094).

Матеріали призначені для наукових співробітників, викладачів, здобувачів і аспірантів закладів вищої освіти, фахівців та керівників підприємств різних галузей економіки й бізнесу, представників органів публічного управління, а також усіх, хто цікавиться актуальними питаннями сучасних викликів інноваційного розвитку, публічно-приватної взаємодії та цифрової трансформації економіки та бізнесу. Менеджменту та публічного управління.

Відповідальність за зміст наданих матеріалів, точність наведених даних та відповідність принципам академічної доброчесності несуть автори. Матеріали видані в авторській редакції.

Редакційна колегія: *Колокольчикова І. В.*, д.е.н., професор, декан факультету економіки і бізнесу ТДАТУ; *Болтянська Л. О.*, к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки і бізнесу ТДАТУ; *Кукіна Н. В.*, к.е.н., доцент завідувач кафедри маркетингу ТДАТУ; *Плотніченко С. Р.*, к.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту та публічного управління ТДАТУ; *Яцух О. О.*, д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів, обліку і оподаткування ТДАТУ; *Макаренко П. М.*, член-кореспондент академії НААН України, д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки та міжнародних економічних відносин Полтавського державного аграрного університету; *Коноваленко А. С.*, д.е.н., професор, директор інституту підвищення кваліфікації ТДАТУ; *Сиротюк Г. В.*, к.е.н., доцент, в.о. завідувача кафедри економіки Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С. З. Гжицького; *Бровко Л. І.*, к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування Дніпровського державного аграрно-економічного університету; *Волкова Н. В.*, к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва і права Полтавського державного аграрного університету.

Адреси для листування:

69600, Україна, Запорізька обл., м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66

E-mail: tssapk@tsatu.edu.ua

Сайт конференції: <http://www.tsatu.edu.ua/tstt/conf>

© Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного, 2025

УДК 005.21:657.6:334.012.64

РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ОБЛІКУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В КОНТЕКСТІ ОЦІНКИ ВАРТОСТІ БІЗНЕСУ

Азаренков Г.Ф.

кандидат економічних наук, професор,

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця м. Харків,
Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5665-2268>

В умовах прискореної трансформації економічних систем, загострення конкурентної боротьби та зростання ролі нематеріальних факторів формування ринкової вартості підприємства традиційні підходи до обліково-аналітичного забезпечення управління дедалі частіше виявляються методологічно обмеженими. Сучасна практика управління бізнесом засвідчує, що переважна частина управлінських рішень стратегічного характеру ухвалюється на основі фінансової інформації, сформованої за правилами поточного бухгалтерського обліку, який зорієнтований переважно на фіксацію минулих господарських операцій і не здатний у повній мірі відобразити майбутню здатність підприємства до генерування вартості. У результаті формується суперечність між потребою у прогностично орієнтованій, стратегічно релевантній інформації та фактичною обмеженістю традиційних облікових інструментів у частині відображення довгострокових економічних ефектів.

Особливої гостроти ця проблема набуває в контексті аналізу вартості бізнесу, де ключову роль відіграють не лише матеріальні активи, а й інтелектуальний капітал, інноваційний потенціал, якість управлінських рішень, ринкова позиція та здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища [2]. Водночас методичні підходи до стратегічного обліку в більшості випадків залишаються фрагментарними, недостатньо інтегрованими у систему стратегічного менеджменту та слабо адаптованими до використання в процесах комплексної оцінки вартості бізнесу. Це зумовлює інформаційні розриви між рівнями оперативного, тактичного та стратегічного управління, ускладнює формування обґрунтованих управлінських рішень і знижує результативність процесів стратегічного розвитку підприємства. Наукова проблема полягає у відсутності цілісного, методологічно узгодженого підходу до використання стратегічного обліку як інструменту інноваційного аналізу вартості бізнесу, здатного інтегрувати фінансові та нефінансові показники, довгострокові цілі та ризики, внутрішні ресурси й зовнішні ринкові фактори. Подолання зазначеної суперечності потребує поглибленого теоретичного осмислення ролі стратегічного обліку у сучасній системі управління підприємством та розроблення інноваційних підходів до його використання для формування об'єктивної, прогностично орієнтованої картини вартості бізнесу, що й зумовлює актуальність і наукову значущість обраної теми дослідження.

Розвиток концепції стратегічного обліку в сучасній системі управління підприємством зумовлений необхідністю подолання розриву між традиційною орієнтацією облікових систем на фіксацію минулих подій та зростаючими вимогами до інформаційної підтримки довгострокових управлінських рішень [1]. На відміну від класичного фінансового обліку, який зосереджується на ретроспективному відображенні результатів господарської діяльності та дотриманні регуляторних вимог [3], стратегічний облік орієнтується на майбутні стани підприємства, його здатність генерувати вартість у довгостроковій перспективі та підтримувати конкурентні переваги за умов турбулентного зовнішнього середовища. У такому контексті він постає не лише як модифікація інструментарію, а як якісно інший вимір обліково-аналітичної системи, інтегрований із стратегічним менеджментом, фінансовим аналізом та процесами оцінки вартості бізнесу. Ключовим змістовним ядром стратегічного обліку є переорієнтація фокусу з вимірювання короткострокових фінансових результатів на відстеження та аналіз факторів [1], що впливають на ринкову вартість підприємства у часі. Йдеться, зокрема, про ідентифікацію драйверів вартості, до яких належать якість бізнес-

моделі, репутаційний та інтелектуальний капітал, інноваційний потенціал, стійкість клієнтських відносин, ефективність операційних процесів, гнучкість організаційної структури, здатність до цифрової трансформації. Традиційні форми обліку, будучи зорієнтованими на фіксацію операційних потоків і дотримання стандартів звітності, не забезпечують повноти відображення зазначених факторів [4]; натомість стратегічний облік передбачає розширення інформаційної бази за рахунок включення нефінансових показників, сценарних оцінок, прогнозних моделей та індикаторів, що описують не лише стан, а й динаміку розвитку ключових ресурсів та компетенцій підприємства.

У площині аналізу вартості бізнесу стратегічний облік виконує роль своєрідного інструментального «моста» між внутрішньою обліковою інформацією та зовнішніми підходами до оцінювання компанії, які застосовуються інвесторами, кредиторами, потенційними покупцями та іншими стейкхолдерами. Традиційні методи оцінки вартості, зокрема дохідний, порівняльний, майновий підходи, ґрунтуються на показниках, які формуються переважно з облікових даних, однак ці дані часто адаптуються до зовнішніх цілей без урахування внутрішніх стратегічних пріоритетів підприємства. Стратегічний облік, будучи вбудованим у систему управління, дозволяє налаштувати обліково-аналітичні процедури таким чином, щоб вони не просто постачали вихідну інформацію для оціночних моделей, а формували її в логіці стратегічних цілей [1], з урахуванням ризиків, довгострокових інвестиційних програм, реструктуризаційних проєктів, інноваційних ініціатив та змін у портфелі продуктів і ринків [3].

Особливої ваги стратегічний облік набуває у контексті відображення та аналізу нематеріальних активів, які дедалі більше визначають реальну вартість бізнесу, але залишаються недостатньо представленими в бухгалтерській звітності. Йдеться не тільки про формалізовані нематеріальні активи, як то торговельні марки, патенти, ліцензії, а й про важче вимірювані компоненти, зокрема репутацію бренду, рівень клієнтської лояльності, знання й компетенції персоналу, ефективність внутрішніх бізнес-процесів, інноваційну культуру. Стратегічний облік передбачає розроблення спеціальних аналітичних показників і внутрішніх звітних форм, що дозволяють оцінити вплив цих факторів на майбутні грошові потоки, а отже, й на вартість бізнесу. Саме через таку розширену інформаційну оптику він дає змогу менеджменту приймати рішення не лише щодо оптимізації поточних витрат і доходів, а й щодо розвитку тих ресурсів, які є критичними для довготривалого зростання вартості підприємства. З огляду на те, що значна частина ринкової вартості сучасного підприємства формується за рахунок нематеріальних компонентів, які не мають повноцінного відображення у фінансовій звітності, постає необхідність їх системного обліково-аналітичного моделювання в межах стратегічного обліку. Структурну конфігурацію ключових складових нематеріальної вартості бізнесу та місце стратегічного облікового виміру в їх інтеграції відображено на рисунку 1.

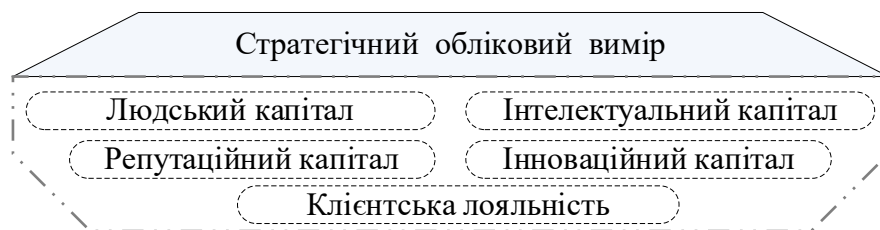


Рис. 1. Нематеріальні активи у структурі вартості бізнесу

Джерело : авторська розробка

Наведена модель ілюструє системний характер участі нематеріальних активів у формуванні вартості бізнесу та підтверджує їх визначальну роль у сучасній економіці знань. Концентрація людського, інтелектуального, репутаційного, інноваційного капіталу та клієнтської лояльності навколо стратегічного облікового виміру підкреслює його функцію як інтегративної аналітичної платформи, що забезпечує узгоджене інформаційне відображення нефінансових детермінант вартості підприємства. Такий підхід створює передумови для їх

включення до стратегічного аналізу та підвищує обґрунтованість управлінських рішень, орієнтованих на довгострокове зростання вартості бізнесу.

Важливим методологічним аспектом стратегічного обліку є його інтеграція з концепціями вартісно-орієнтованого управління та стратегічного контролінгу [3]. У цьому контексті обліково-аналітична система повинна забезпечувати не тільки фіксацію фактичних значень ключових показників, але й їх зіставлення з цільовими орієнтирами, які відображають бажану динаміку вартості бізнесу. Це передбачає використання збалансованих систем показників, побудову причинно-наслідкових карт стратегічних цілей, формування узгоджених з ними індикаторів ефективності на рівні бізнес-процесів, структурних підрозділів і центрів відповідальності. У межах такої логіки стратегічний облік перетворюється на інформаційний «каркас», що з'єднує фінансові й нефінансові цілі, тактичні заходи та довгострокові результати, забезпечуючи прозорість впливу управлінських рішень на вартість підприємства.

Не менш суттєвим є технологічний вимір розвитку стратегічного обліку, пов'язаний з активним упровадженням цифрових рішень, аналітики даних і інтелектуальних систем підтримки прийняття рішень. Використання інтегрованих облікових платформ, систем бізнес-аналітики, інструментів моделювання сценаріїв дозволяє значно розширити можливості обліково-аналітичної системи щодо формування прогностичних оцінок вартості бізнесу, аналізу чутливості до ключових факторів, імітації результатів альтернативних стратегічних рішень. У цьому контексті стратегічний облік поєднує класичну методологію відображення господарських операцій із можливостями сучасних технологій обробки даних [4], що дає змогу перейти від статичного уявлення про фінансовий стан підприємства до динамічних моделей, здатних реагувати на зміни зовнішнього середовища та внутрішніх умов функціонування бізнесу.

Розкриття ролі стратегічного обліку в системі управління підприємством потребує також уваги до організаційних аспектів його впровадження. Запровадження стратегічного обліку передбачає перегляд традиційних ролей облікового персоналу, який з виконавців технічних процедур перетворюється на партнерів менеджменту в аналітичному та стратегічному вимірі. Це вимагає підвищення кваліфікації, розвитку компетенцій у сфері фінансового моделювання, стратегічного аналізу, управління ризиками, а також формування відповідної організаційної культури, що сприймає облік як елемент стратегічного мислення, а не лише як інструмент регуляторної звітності. Без такого організаційного переосмислення стратегічний облік ризикує залишитися формально декларованою концепцією, не інтегрованою в реальну управлінську практику.

Стратегічний облік у системі управління підприємством може бути розглянутий як інноваційний підхід до аналізу вартості бізнесу, який передбачає поєднання облікових методів із інструментами стратегічного аналізу, оцінки ризиків, моделювання майбутніх грошових потоків і управління нематеріальними ресурсами. Його сутність полягає у здатності забезпечити менеджмент багатовимірною, прогностичною та інтерпретованою інформацією про фактори, що формують вартість підприємства, та механізми її трансформації під впливом управлінських рішень і зовнішніх викликів. Саме в цьому вимірі стратегічний облік набуває статусу ключового елемента сучасної системи корпоративного управління, яка орієнтується не лише на фіксацію минулих результатів, а й на активне формування майбутньої вартості бізнесу.

Таким чином, слід зазначити, що стратегічний облік набуває статусу ключового інформаційно-аналітичного інструменту управління вартістю бізнесу в умовах зростання ролі довгострокових факторів конкурентоспроможності та нематеріальних активів. Обмеженість традиційного фінансового обліку у відображенні нефінансових детермінант вартості зумовлює необхідність розширення обліково-аналітичних підходів у напрямі інтеграції стратегічних, прогностичних та індикативних компонент. Встановлено, що стратегічний облік забезпечує методологічне поєднання фінансових і нефінансових показників, створюючи цілісну інформаційну основу для оцінювання вартості бізнесу, управління інвестиційною привабливістю та формування довгострокових управлінських рішень. Процеси цифровізації

обліково-аналітичних процесів істотно підвищує аналітичну глибину стратегічного обліку та його спроможність реагувати на динамічні зміни зовнішнього середовища.

Подальші наукові пошуки доцільно зосередити на розробленні прикладного інструментарію інтеграції стратегічного обліку у систему вартісно-орієнтованого управління підприємством, зокрема на формуванні методик кількісного вимірювання впливу нематеріальних активів на ринкову вартість бізнесу. Також, окремої уваги потребують питання інституціоналізації стратегічного обліку в організаційній структурі підприємств, а також адаптації його методології до галузевої специфіки та різних стадій життєвого циклу бізнесу.

Список використаних джерел

1. Вакун О., Зарудна Н., Фурса Т. Парадигма стратегічного обліку. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 67, т. 6. С. 67–78.
2. Єршова Н., Гаркуша В. Концепція стратегічного управлінського обліку в інноваційній економіці. *European journal of economics and management*. 2019. Vol. 5, Is. 3. P. 106-112.
3. Пилипенко А. А., Халліфах А. М. Архітектурноонтологічне моделювання обліково-аналітичного забезпечення менеджменту бізнес-процесів підприємства. *Бухгалтерський облік як наука; від основ до наукової картини світу: колективна монографія*. Київ: Центр учбової літератури, 2021. С. 165-182.
4. Поліщук О. Т., Шимко Н. О. Управлінська звітність підприємства: інформаційне забезпечення й оптимальна структура. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-42>.

УДК 005.21:005.336.1:331.101.3

СТРАТЕГІЧНА РОЛЬ АДАПТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ІНІЦІАТИВ ДОБРОБУТУ ПРАЦІВНИКІВ У ПІДТРИМЦІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПРОДУКТИВНОСТІ В ЧАСИ ВАНІ СВІТУ

Безус А. М.

кандидат технічних, доцент,

Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0110-8369>

Салімон Т. О.

здобувач вищої освіти,

Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна

Наразі є велика кількість досліджень в галузі менеджменту у концепції світу VUCA, що характеризує систему світоустрою як мінливу, невизначену, складну та неоднозначну. Така теорія існує ще з 1980-х років та передбачає можливості створення прогнозів, планів та вибору між діями – це все створювало перспективи для усунення головної проблеми менеджменту – невизначеності та брак інформації. Проте зараз зароджується нова концепція – VANI, що описує світ крихким, тривожним, нелінійним та незрозумілим [6]. Дійсно, поширення війн, природних катастроф, політичної нестабільності ставить у складну ситуацію як звичайних людей, так і топ-менеджерів, керівників та адміністраторів; адже їм необхідно приймати рішення на основі кількох джерел інформації та зроблених припущень щодо майбутнього, а це зробити доволі складно. В таких умовах організації потребують нові концепції управління та дослідження добробуту працівників. Особливо це актуально для України, де підприємства та організації працюють в умовах війни та успішно розвивають свій бізнес. В даній статті крім розкриття проблематики нових підходів в адаптивному менеджменті, поставлено питання